

Pengaruh Keseimbangan Kehidupan-Kerja Terhadap Turnover Intention Sales Force PT Telkom Witel Bogor Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi

Maulana Syamsu Hidayat¹, Keumala Hayati^{2*}, Lis Andriani^{3*}

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis, S1 Manajemen, Universitas Lampung, Kota Bandar Lampung, Indonesia

Email: keumala.hayati@feb.unila.ac.id

(* : coressponding author)

Abstrak – Dalam era bisnis yang dinamis dan kompetitif, tingkat pergantian karyawan (*turnover*) telah menjadi fokus perhatian utama perusahaan. Pergantian karyawan yang tinggi memberikan dampak tidak proporsional yang signifikan. Karyawan yang tidak mencapai keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan mereka cenderung mengalami ketidakpuasan, yang pada gilirannya dapat mendorong niat untuk berpindah kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh keseimbangan kehidupan-kerja terhadap *turnover intention sales force* PT Telkom Witel Bogor dengan dimediasi oleh kepuasan kerja. Penelitian ini merupakan penelitian kausal dengan pendekatan kuantitatif. Analisis data yang digunakan adalah analisis regresi dan *Booststrapping* dengan *Macro* PROCESS. Penelitian ini menggunakan data primer dari hasil kuesioner dengan skala likert dengan sampel penelitian berjumlah 256 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan-kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, keseimbangan kehidupan-kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, keseimbangan kehidupan-kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* dengan dimediasi oleh kepuasan kerja.

Kata Kunci: Keseimbangan Kehidupan-Kerja, Kepuasan Kerja, *Turnover Intention*

Abstract – In an era of increasingly dynamic and competitive business environments, the issue of employee turnover has become a primary concern for companies. High turnover rates play a critical role in the success and growth of a company and have disproportionate impacts on its overall performance. Employees who experience an imbalance between work and life satisfaction may encounter job dissatisfaction, contributing to their intention to switch jobs. This study aims to determine the effect of work-life balance on turnover intention among the sales force of PT Telkom Witel Bogor mediated by job satisfaction. This study is a causal research with a quantitative approach. The data analysis used is regression analysis and *Booststrapping* with *Macro* PROCESS. This study uses primary data from the results of a questionnaire with a Likert scale with a research sample of 256 respondents. The results of the study indicate that work-life balance negatively and significantly affects turnover intention, work-life balance positively and significantly affects job satisfaction, job satisfaction negatively and significantly affects turnover intention, and work-life balance negatively and significantly affects turnover intention mediated by job satisfaction.

Keywords: Work-Life Balance, Job Satisfaction, *Turnover Intention*

1. PENDAHULUAN

Pentingnya mencapai keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi telah menjadi perhatian utama era lingkungan bisnis yang semakin dinamis dan kompetitif. Seiring dengan perkembangan teknologi dan tuntutan pasar yang semakin ketat, karyawan dihadapkan pada tekanan yang meningkat untuk mencapai target produktivitas dan hasil yang maksimal. Implementasi keseimbangan kehidupan-kerja tidak hanya dilihat sebagai kebijakan sederhana, tetapi sebagai strategi integral untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan berkelanjutan. Keseimbangan kehidupan-kerja merupakan sebuah konsep bagaimana organisasi bermaksud untuk memungkinkan karyawan lebih fleksibel dalam pola kerja mereka sehingga mereka dapat menyeimbangkan apa yang mereka lakukan di tempat kerja dengan tanggung jawab dan kepentingan yang mereka miliki di luar pekerjaan (Armstrong, 2006).

Robbins & Judge (2017) menjelaskan dengan adanya jam kerja yang teratur dan fleksibel, karyawan dapat menyeimbangkan antara aktivitas kerja dan non-kerja. Karyawan yang mampu menjaga keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Haar *et al.* (2014) menemukan adanya hubungan positif yang signifikan antara



keseimbangan kehidupan-kerja dan kepuasan kerja. Sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pratama & Srimulyani (2022) bahwa kepuasan kerja pada karyawan dapat ditingkatkan dengan membantu mereka mencapai keseimbangan antara kehidupan dan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan akan merasa puas dengan pekerjaan mereka jika mereka memiliki waktu untuk hal-hal di luar pekerjaan, seperti menghabiskan waktu bersama keluarga, hobi, dan rekreasi. Menurut McDonald & Bradley (2005) keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mengacu pada bagaimana orang merasa puas dan terlibat dalam peran mereka, baik di dalam maupun di luar tempat kerja.

Sutrisno (2017) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Niat karyawan untuk berpindah dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja yang tinggi dan rendah, menurut penelitian sebelumnya oleh Simone *et al.* (2018). Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Lu *et al.* (2017) yang mengindikasikan bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Armstrong (2006) juga menjelaskan bahwa salah satu yang mengindikasikan adanya *turnover* pada karyawan yaitu terdapat kepuasan kerja yang rendah pada karyawan. Karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi cenderung memiliki niat berpindah kerja yang rendah, sedangkan karyawan dengan kepuasan kerja yang rendah cenderung memiliki niat berpindah kerja yang tinggi. *Chartered Institute of Personnel Development* (CIPD) dalam Armstrong (2006) juga menjelaskan bahwa salah satu yang mengindikasikan adanya *turnover* pada karyawan yaitu terdapat kepuasan kerja yang rendah pada karyawan. Hal ini mengimplikasikan bahwa niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan akan berkurang seiring dengan meningkatnya tingkat kepuasan kerja mereka.

Tett & Meyer (1993) menjelaskan *turnover intention* kecenderungan atau niat karyawan secara sadar untuk mencari alternatif pekerjaan lain dalam organisasi yang berbeda. Takase (2010) menjelaskan bahwa *turnover intention* mengacu pada keinginan atau upaya karyawan untuk meninggalkan tempat kerja saat ini secara sukarela. Berdasarkan dari penjelasan definisi *turnover intention* menurut para ahli, dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* adalah keinginan atau kecenderungan seseorang untuk meninggalkan pekerjaan atau perusahaan secara sukarela dan mempertimbangkan kemungkinan untuk mencari pekerjaan di tempat lain sesuai dengan harapan yang dimiliki atas pekerjaannya. *Turnover intention* dapat disebabkan jika terdapat ketidakseimbangan antara kehidupan dan kerja pada karyawan.

Terpenuhinya keseimbangan antara kehidupan dan kerja pada karyawan perlu mendapatkan perhatian khusus untuk perusahaan. Karyawan yang merasa kesulitan untuk menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadinya dapat mengalami ketidakpuasan kerja dan dapat menjadi kontributor utama peningkatan niat berpindah pada karyawan. Kurangnya implementasi praktik keseimbangan kehidupan-kerja dapat menjadi hambatan terhadap motivasi karyawan, yang dapat memicu penarikan diri pada karyawan, seperti absensi dan pergantian tenaga kerja (Hughes & Bozionelos, 2005). Houston & Waumsley (2003) menjelaskan semakin banyak konflik yang muncul antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, maka karyawan mengalami kesulitan dalam mempertahankan keseimbangan tersebut, yang pada akhirnya karyawan mempertimbangkan untuk berhenti dari pekerjaannya. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Tan (2019) menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif yang signifikan antara keseimbangan kehidupan-kerja dengan *turnover intention*. Pada penelitian yang dilakukan oleh Suifan *et al.* (2016) ditemukan adanya pengaruh negatif yang signifikan antara keseimbangan kehidupan-kerja terhadap *turnover intention*.

Keseimbangan kehidupan-kerja merupakan salah satu prediktor yang signifikan dalam memengaruhi *turnover intention*. Karyawan yang memenuhi keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan terpenuhi cenderung menunjukkan niat berpindah yang lebih rendah. Hal tersebut didukung oleh teori ketidakcocokan peran (*Role Strain Theory*) yang dijelaskan oleh Kahn *et al.* dalam Ahmad & Taylor (2009) menjelaskan bahwa ketika individu mengalami ketidakcocokan antara tuntutan peran yang berbeda dalam kehidupan mereka, seperti tuntutan peran sebagai pekerja dan tuntutan peran sebagai individu dalam lingkungan pribadi, maka mereka dapat mengalami stres, ketidakpuasan, dan kelelahan yang berkontribusi pada niat untuk berpindah kerja.



Penelitian Syuzairi *et al.* (2023) menjelaskan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi untuk menjelaskan bagaimana keseimbangan kehidupan-kerja secara signifikan dan negatif mempengaruhi niat untuk meninggalkan pekerjaan. Sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nurdin & Rohaeni (2020) bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh keseimbangan kehidupan-kerja terhadap *turnover intention* secara signifikan. Kepuasan kerja dapat menjadi perantara pengaruh antara keseimbangan kehidupan-kerja terhadap *turnover intention* secara signifikan.

Pergantian karyawan yang tinggi dapat memiliki dampak negatif pada produktivitas, kontinuitas operasional, serta biaya yang dikeluarkan untuk merekrut dan melatih karyawan baru. Armstrong (2006) menjelaskan bahwa dengan adanya pergantian karyawan yang memiliki peran dan kontribusi kritis dalam keberhasilan dan pertumbuhan perusahaan dapat memiliki dampak yang tidak proporsional pada bisnis dan orang-orang yang ingin dipertahankan organisasi mungkin adalah orang-orang yang kemungkinan besar akan pergi. Hal tersebut akan memberikan dampak negatif pada perusahaan.

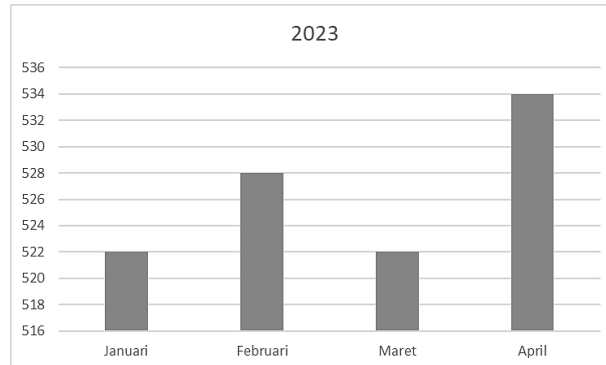
Penelitian ini dilakukan pada PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. (Telkom). PT Telkom adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dan jaringan telekomunikasi di Indonesia. Operasional PT Telkom Indonesia terbagi dalam tujuh divisi regional, yaitu Divisi Regional I untuk wilayah Sumatera, Divisi Regional II untuk wilayah DKI Jakarta dan sekitarnya, Divisi Regional III untuk wilayah Jawa Barat, Divisi Regional IV untuk wilayah Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY), Divisi Regional V untuk wilayah Jawa Timur, Divisi Regional VI untuk wilayah Kalimantan, dan Divisi Regional VII untuk wilayah Indonesia bagian Timur. PT Telkom Indonesia melebarkan pasar di kota dalam provinsi yang disebut dengan Wilayah Telkom (Witel) dan membawahi cabang di kabupaten atau kecamatan pilihan yang disebut Daerah Telkom (Datel).

Objek penelitian ini terletak pada salah satu Divisi Regional III di wilayah Jawa Barat PT Telkom Indonesia yaitu PT Telkom Witel Bogor yang berlokasi di Jl. Pajajaran No. 37, Bantarjati, Bogor Utara, Kota Bogor, Jawa Barat. PT Telkom Witel Bogor sendiri terbagi dalam beberapa unit bisnis, salah satunya adalah unit *Home Service* (HS). Unit HS merupakan salah satu bagian perusahaan yang bergerak pada penjualan dari produk IndiHome yang merupakan salah satu produk unggulan dari Telkom.

PT Telkom Witel Bogor dalam mencapai keberhasilan dan pertumbuhan serta menjaga kontinuitas operasional perusahaan harus menggunakan pendukung keberhasilan perusahaan yaitu memiliki tenaga kerja dengan sumber daya manusia yang berkualitas serta memiliki kemampuan dan keterampilan yang dibutuhkan pada bidang pekerjaan terkait. Oleh karena itu, diperlukan staf penjualan yang kompeten untuk menjualkan produknya. Staf penjualan atau yang biasa mereka sebut dengan *sales force* tersebut dinilai kompeten karena merupakan orang-orang yang memiliki keterampilan dalam menjual produk dan meyakinkan konsumen, di mana mereka telah diseleksi berdasarkan ketentuan tertentu serta memenuhi persyaratan untuk bekerja di PT Telkom Witel Bogor. *Sales force* pada PT Telkom Witel Bogor diklasifikasikan sebagai pekerja eksternal yang berstatus sebagai karyawan *outsouce* dan bertanggung jawab melakukan proses penjualan IndiHome sesuai dengan target yang sudah ditentukan dan disepakati bersama koordinator atau supervisor.

Pada Gambar 1, tercatat bahwa jumlah *sales force* pada unit HS mengalami fluktuasi pada 4 bulan pertama di Tahun 2023. *Turnover sales force* pada PT Telkom Witel Bogor dikarenakan ketatnya persaingan di industri, khususnya dengan perusahaan BUMN pesaing seperti PT PLN (Persero) yang menghadirkan produk serupa dengan Icon+, PT Jasa Marga Tbk (JSMR) dengan produk sejenis yaitu PT Jasa Marga *Related Business* (JM RB), PT Perusahaan Gas Negara Tbk (PGAS) dengan produk sejenis yaitu Gasnet. Dengan adanya persaingan yang ketat dengan perusahaan-perusahaan pesaing, *sales force* harus memenuhi dan mencapai semua target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. *Sales* merupakan salah satu karyawan yang berada di posisi terdepan dari segi pemasaran di sebuah organisasi atau perusahaan yang menjadi representasi langsung dari perusahaan dalam memberikan pelayanan dan mendukung hubungan yang positif dengan para konsumen. *Sales* memiliki banyak tuntutan dari perusahaan salah satunya yaitu harus memenuhi dan mencapai semua target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Di sisi lain, *sales* juga memiliki

tanggung jawab dan kepentingan tersendiri di luar pekerjaan. Tantangan tersebut dapat menyebabkan munculnya ketidakseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan yang dapat berkontribusi pada niat untuk berpindah kerja. Masalah *turnover* ini yang kemudian menjadi perhatian utama perusahaan terutama pada bagian unit HS.



Gambar 1. Data Total Jumlah *Sales Force* per April 2023

Sumber: *Data Survei, 2023*

PT Telkom sebagai organisasi yang berkompetisi untuk mencapai tujuannya, mengharapkan kesiapan penuh karyawan. Perlu adanya peran dan kontribusi kritis dalam keberhasilan dan pertumbuhan perusahaan. Dengan adanya pergantian karyawan yang memiliki peran dan kontribusi kritis dalam keberhasilan dan pertumbuhan perusahaan dapat memiliki dampak yang tidak proporsional pada bisnis. Pergantian karyawan yang tinggi dapat memiliki dampak negatif pada produktivitas, kontinuitas operasional, serta biaya yang dikeluarkan untuk merekrut dan melatih karyawan baru. Oleh karena itu, faktor-faktor yang memengaruhi niat karyawan untuk berpindah kerja (*turnover intention*) sangat penting dalam upaya memitigasi masalah ini.

Peningkatan *turnover* karyawan dapat dipicu dengan adanya niat pada karyawan untuk berpindah. Berdasarkan penjelasan teori dan penelitian sebelumnya yang sudah dipaparkan sebelumnya bahwa terdapat hubungan antar variabel keseimbangan kehidupan-kerja dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Sedangkan, pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Endeka *et al.* (2020) menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan-kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pranindhita & Wibowo (2020) bahwa tidak terdapat hubungan antara keseimbangan kehidupan-kerja dan kepuasan kerja. Artinya, tinggi rendahnya keseimbangan kehidupan-kerja tidak akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Lee *et al.* (2012) menjelaskan bahwa pengaruh kepuasan kerja tidak mencapai tingkat yang signifikan terhadap *turnover intention*. Penelitian tersebut didukung oleh Mawadati & Saputra (2020) bahwa variabel kepuasan kerja tidak memberi pengaruh terhadap *turnover intention*. Hal tersebut mengindikasikan bahwa tinggi rendahnya kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap niat karyawan untuk berpindah.

Javed *et al.* (2014) pada penelitiannya menjelaskan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara keseimbangan kehidupan-kerja terhadap *turnover intention*. Hal tersebut dikuatkan oleh penelitian Oktaviani & Budiono (2018) yang menjelaskan bahwa keseimbangan kehidupan-kerja tidak memberi pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*. *Turnover intention* karyawan pada organisasi tidak didasari pada keseimbangan kehidupan-kerja yang dialami oleh karyawan. Kemudian, Iqbal (2023) pada penelitiannya menjelaskan bahwa keseimbangan kehidupan-kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention* tetapi kepuasan kerja sebagai faktor mediasi. Hasil penelitian tersebut didukung oleh hasil penelitian Prayogi *et al.* (2019) bahwa tidak terdapat pengaruh keseimbangan kehidupan-kerja terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja. Hal tersebut mengindikasikan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh keseimbangan kehidupan-kerja terhadap *turnover intention*.

1.1 Pengaruh Keseimbangan Kehidupan-Kerja terhadap *Turnover Intention*

Armstrong (2006) menjelaskan bahwa keseimbangan kehidupan-kerja merupakan konsep bagaimana organisasi bermaksud untuk memungkinkan karyawan lebih fleksibel dalam pola kerja mereka sehingga mereka dapat menyeimbangkan apa yang mereka lakukan di tempat kerja dengan tanggung jawab dan kepentingan yang mereka miliki di luar pekerjaan. Houston & Waumsley (2003) menjelaskan semakin banyak konflik yang muncul antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, maka karyawan mengalami kesulitan dalam mempertahankan keseimbangan tersebut, yang pada akhirnya karyawan mempertimbangkan untuk berhenti dari pekerjaannya. Karyawan yang menerapkan pengaturan kerja fleksibel sehingga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan terpenuhi cenderung menunjukkan niat berpindah yang lebih rendah. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Tan (2019) dan Suifan *et al.* (2016) ditemukan adanya pengaruh negatif yang signifikan antara keseimbangan kehidupan-kerja terhadap *turnover intention*. Keseimbangan kehidupan-kerja merupakan salah satu prediktor yang signifikan dalam memengaruhi *turnover intention*. Model penelitian dapat dilihat pada Gambar 2. Dengan demikian, dapat ditarik hipotesis 1 sebagai berikut:

H1: Keseimbangan kehidupan-kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

1.2 Pengaruh Keseimbangan Kehidupan-Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Sutrisno (2017) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Robbins & Judge (2017) menjelaskan dengan adanya jam kerja yang teratur dan fleksibel sehingga karyawan dapat menyeimbangkan antara aktivitas kerja dan non-kerja seperti kehidupan pribadi yaitu tanggung jawab karyawan sebagai orang tua salah satunya dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan itu sendiri. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Haar *et al.* (2014) dan Pratama & Srimulyani (2022) menemukan adanya hubungan positif yang signifikan antara keseimbangan kehidupan-kerja dan kepuasan kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa keseimbangan kehidupan-kerja memberi pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, dapat ditarik hipotesis 2 sebagai berikut:

H2: Keseimbangan kehidupan-kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

1.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*

Tett & Meyer (1993) menjelaskan *turnover intention* sebagai kecenderungan atau niat karyawan secara sadar untuk mencari alternatif pekerjaan lain dalam organisasi yang berbeda. Karyawan yang mengalami ketidakpuasan terhadap pekerjaan mereka memiliki kecenderungan untuk mencari lingkungan kerja yang lebih memuaskan atau posisi yang lebih sesuai dengan harapan dan keinginan pribadi mereka. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Robbins & Judge (2017), dengan adanya ketidakpuasan kerja pada karyawan di tempat kerja maka dapat mengarahkan karyawan untuk meninggalkan organisasi, termasuk mencari sebuah posisi yang baru serta pengunduran diri. Sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Simone *et al.* (2018) dan Lu *et al.* (2017) bahwa terdapat hubungan negatif yang signifikan antara kepuasan kerja dan *turnover intention*. Hal ini mengindikasikan bahwa tingkat kepuasan kerja memberi pengaruh negatif yang signifikan terhadap *turnover intention*. Dengan demikian, dapat ditarik hipotesis 3 sebagai berikut:

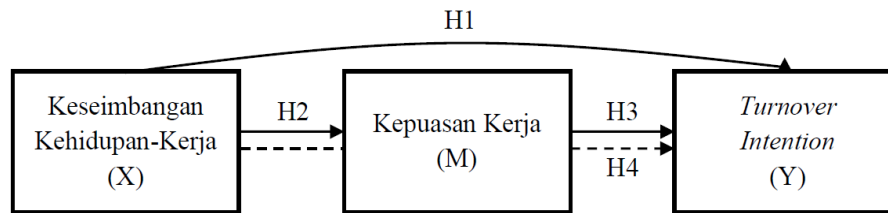
H3: Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

1.4 Pengaruh Keseimbangan Kehidupan-Kerja terhadap *Turnover Intention* Dengan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja

Teori ketidakcocokan peran (Role Strain Theory) yang dijelaskan oleh Kahn *et al.* dalam Ahmad & Taylor (2009) mengemukakan bahwa ketika individu mengalami ketidakcocokan antara tuntutan peran yang berbeda dalam kehidupan mereka, seperti tuntutan peran sebagai pekerja dan tuntutan peran sebagai individu dalam lingkungan pribadi, maka mereka dapat mengalami stres, ketidakpuasan, dan kelelahan yang berkontribusi pada niat untuk berpindah kerja. Melalui perantara variabel kepuasan kerja, karyawan yang berhasil mencapai keseimbangan antara kehidupan kerja

dan pribadi memiliki kecenderungan niat berpindah yang rendah. Sejalan dengan teori tersebut, penelitian yang dilakukan Syuzairi *et al.* (2023) dan Nurdin & Rohaeni (2020) menjelaskan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh keseimbangan kehidupan-kerja terhadap *turnover intention* secara signifikan. Dalam konteks hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dan niat berpindah kerja, kepuasan kerja dapat berfungsi sebagai faktor mediasi. Dengan demikian, dapat ditarik hipotesis 4 sebagai berikut:

H4: Keseimbangan kehidupan-kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* dengan dimediasi oleh kepuasan kerja



Gambar 2. Model Penelitian

Sumber: Hayman dalam Mas-Machuca *et al.* (2016); Wright & Cropanzano (1998) dalam Lund (2003); dan Griffeth & Hom dalam Chen *et al.* (2019)

2. METODE

2.1 Desain Penelitian

Jenis penelitian yang dipergunakan adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah metode ilmiah yang datanya berbentuk angka atau bilangan yang dapat diolah dan dianalisis dengan menggunakan perhitungan matematika atau statistika (Sekaran & Bougie, 2017). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk meneliti hubungan antar variabel. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh keseimbangan kehidupan-kerja terhadap *turnover intention* karyawan melalui kepuasan kerja dengan menggunakan jenis penelitian kuantitatif untuk menguji hipotesis yang ditetapkan.

Instrumen pada penelitian ini menggunakan skala likert. Skala likert (*likert scale*) yaitu skala interval yang secara khusus menggunakan lima pilihan, yaitu (1) Sangat Tidak Setuju; (2) Tidak Setuju; (3) Netral; (4) Setuju; dan (5) Sangat Setuju (Sekaran and Bougie 2017). Keseimbangan kehidupan-kerja diukur menggunakan indikator dari Hayman dalam Mas-Machuca *et al.* (2016). Kepuasan kerja diukur dengan menggunakan indikator dari Wright & Cropanzano dalam Lund (2003). *Turnover Intention* diukur dengan menggunakan indikator dari Griffeth & Hom dalam Chen *et al.* (2019). Instrumen dan kuesioner pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Instrumen Penelitian dan Item Kuesioner

Variabel	Pernyataan	Rata-rata	Sumber
Keseimbangan Kehidupan-Kerja (X)	1. Saya memiliki waktu yang cukup dengan keluarga dan kerabat saya.	4,04	Hayman dalam Mas-Machuca (2016)
	2. Saya tidak perlu bekerja lembur untuk menyelesaikan tugas yang sudah diberikan.	3,91	
	3. Saya punya cukup waktu untuk melakukan kegiatan rekreasi.	3,83	

	4. Saya menghargai manfaat sosial yang ditawarkan perusahaan kepada saya (seperti gaji, tunjangan, dsb.).	4,00	
Kepuasan Kerja (M)	1. Saya merasa puas terhadap pekerjaan yang Saya lakukan.	4,08	Wright dan Cropanzano dalam Lund (2003)
	2. Saya merasa puas atas dukungan yang saya dapatkan dari sesama rekan kerja Saya.	4,05	
	3. Saya merasa puas atas dukungan yang saya dapatkan dari supervisi (atasan) Saya.	4,04	
	4. Saya merasa puas dengan upah dan gaji yang diberikan oleh perusahaan.	3,86	
	5. Saya merasa puas dengan promosi (jabatan) yang diberikan oleh perusahaan.	3,86	
Turnover Intention (Y)	1. Saya berpikir untuk meninggalkan perusahaan ini.	1,93	Hom & Griffeth dalam Chen <i>et al.</i> (2019)
	2. Dalam waktu satu tahun kedepan, saya akan mencari pekerjaan baru.	2,08	
	3. Jika ada kesempatan, saya pasti akan mengambil pekerjaan lain yang lebih baik.	3,64	
	4. Saya berpikir situasi ketenagakerjaan (budaya kerja, pendapatan, jenjang karir, dsb.) di perusahaan ini sangat baik. (R)	2,09	
	5. Saat ini, saya setuju untuk mencari pekerjaan yang lebih baik di bursa tenaga kerja (JobStreet, LinkedIn, dsb.)	2,42	

Sumber: Hasil pengolahan data SPSS 27 tahun 2023

Hasil jawaban yang dikumpulkan oleh peneliti dari responden merupakan deskripsi jawaban dari reponden. Deskripsi jawaban dapat dijelaskan melalui presentasi jawaban responden, nilai frekuensi, nilai *mean*, dan nilai rata-rata. Kategori rata-rata skor responden dapat dilihat melalui metode *Three Box Method* oleh Ferdinand (2014).

Tabel 2. Pedoman Kategori Rata-rata Skor Responden

Rata-rata skor	Kriteria
1,00 – 2,33	Rendah/buruk
2,34 – 3,67	Cukup/sedang
3,68 – 5 ,00	Tinggi/baik

Sumber: Ferdinand (2014)

2.2. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah *sales force* yang merupakan staf penjualan bagian unit HS yang berstatus sebagai karyawan tetap pada PT Telkom Witel Bogor yang berjumlah 712 orang. Total sampel yang diambil yaitu *sales force* bagian unit HS pada PT Telkom Witel Bogor dengan

teknik pengambilan sampel *non probability sampling*. Teknik sampling yang digunakan yaitu *convenience sampling*. Alasan digunakannya teknik pengambilan sampel *convenience sampling* karena merupakan metode yang ideal untuk mengumpulkan beberapa informasi mendasar untuk penelitian dengan cepat dan efektif karena didasarkan pada kesediaan responden untuk bersedia dan mampu memberikan informasi yang memadai kepada peneliti. Penetapan jumlah sampel pada penelitian ini menggunakan rumus Slovin dengan jumlah sampel sebanyak 256 orang. Data yang digunakan merupakan data primer yang diperoleh melalui pengisian kuesioner dengan skala Likert dan data sekunder.

2.2. Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini, metode yang digunakan untuk menganalisis data adalah regresi linear sederhana menggunakan perangkat lunak SPSS 27. Pengujian instrumen dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Uji t (parsial) digunakan dalam prosedur pengujian hipotesis untuk menguji signifikansi variabel-variabel individual, metode *Booststrapping* dengan *Macro PROCESS* untuk menguji signifikansi pengaruh variabel mediasi.

3. ANALISA DAN PEMBAHASAN

3.1 Uji Instrumen Data

3.1.1 Uji Validitas

Menurut Ghozali (2018), uji validitas digunakan untuk mengetahui kevalidan suatu kuesioner. Ketika pernyataan pada suatu kuesioner dapat dengan tepat menggambarkan karakteristik yang diukur oleh instrumen tersebut, maka kuesioner tersebut dianggap valid. Validitas instrumen menunjukkan bahwa instrumen tersebut dapat digunakan secara tepat dan cermat untuk mengukur variabel atau konsep yang menjadi pokok penelitian.

Keputusan pengujian item didasarkan sebagai berikut:

- Jika r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} , maka instrumen atau pernyataan-pernyataan pada item-item dianggap memiliki tingkat validitas yang signifikan.
- Jika r_{hitung} lebih kecil dari r_{tabel} , maka instrumen atau pernyataan-pernyataan pada item-item dianggap tidak memiliki tingkat validitas yang signifikan.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Kondisi	Hasil
Keseimbangan Kehidupan-Kerja (X)	X_1	0,830	0,103	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	X_2	0,752	0,103	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	X_3	0,868	0,103	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	X_4	0,758	0,103	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Kepuasan Kerja (M)	M_1	0,805	0,103	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	M_2	0,835	0,103	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	M_3	0,835	0,103	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	M_4	0,859	0,103	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	M_5	0,877	0,103	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Turnover Intention (Y)	Y_1	0,802	0,103	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	Y_2	0,855	0,103	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	Y_3	0,454	0,103	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

	Y_4	0,364	0,103	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	Y_5	0,821	0,103	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Sumber: Hasil pengolahan data SPSS 27 tahun 2023

Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai r hitung untuk variabel keseimbangan kehidupan-kerja (X), kepuasan kerja (M), dan *turnover intention* (Y) lebih besar dari nilai r tabel (0,103). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa setiap pertanyaan yang digunakan dalam penelitian ini telah dianggap valid dan layak untuk diteliti lebih lanjut.

3.1.2 Uji Reliabilitas

Sekaran & Bougie (2017) menjelaskan uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui seberapa baik suatu instrumen mengukur suatu objek secara konsisten. Jika jawaban responden terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu, maka suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal. Untuk mengukur reliabilitas ini, analisis menggunakan perangkat lunak SPSS dengan melihat nilai *Cronbach's Alpha*. Jika suatu konstruk menghasilkan nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,6, maka konstruk tersebut dianggap reliabel (Ghozali, 2018). Tabel 4. menampilkan temuan dari uji validitas penelitian ini.

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Simpulan
Keseimbangan Kehidupan-Kerja (X)	0,812	Reliabel
Kepuasan Kerja (M)	0,897	Reliabel
<i>Turnover Intention</i> (Y)	0,690	Reliabel

Sumber: Hasil pengolahan data SPSS 27 tahun 2023

Berdasarkan output analisis statistik menggunakan SPSS 27.0 yang terdapat pada Tabel 4, hasil menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* untuk variabel keseimbangan kehidupan-kerja adalah sebesar 0,812, variabel kepuasan kerja sebesar 0,897, dan variabel *turnover intention* sebesar 0,626. Dengan demikian, keseluruhan butir pernyataan dalam penelitian ini dianggap memiliki tingkat reliabilitas yang memadai, karena nilai *Cronbach's Alpha* untuk setiap variabel lebih dari 0,6. Temuan ini mengindikasikan bahwa semua pertanyaan atau item dalam variabel-variabel tersebut dinyatakan reliabel.

3.1.3 Uji Regresi Linear Sederhana

Ghozali (2018) menyatakan bahwa dasar dari analisis regresi sederhana adalah hubungan kausal atau fungsional antara satu variabel independen dengan variabel dependen. Tujuan dari koefisien regresi adalah untuk mengetahui apakah nilai variabel dependen dipengaruhi oleh masing-masing variabel independen dalam persamaan regresi secara terpisah. Hubungan sebab akibat antara variabel faktor penyebab dengan variabel akibat diuji dengan menggunakan analisis regresi linier sederhana.

Nilai *Standardized Coefficients Beta* -0,260 menunjukkan hubungan negatif antara variabel keseimbangan kehidupan-kerja (X) dan *turnover intention* (Y). Setiap kenaikan satu satuan dalam keseimbangan kehidupan-kerja berkontribusi pada penurunan sebesar 0,260 satuan dalam *turnover intention*, menandakan bahwa semakin tinggi keseimbangan kehidupan-kerja karyawan, semakin rendah kecenderungan untuk berpindah. Nilai *Standardized Coefficients Beta* 0,755 menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara variabel keseimbangan kehidupan-kerja (X) dan kepuasan kerja (M). Ini berarti bahwa setiap kenaikan satu satuan dalam keseimbangan kehidupan-kerja dihubungkan dengan peningkatan sekitar 0,755 satuan dalam kepuasan kerja. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat keseimbangan kehidupan-kerja karyawan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan. Kemudian, nilai *Standardized Coefficients Beta* -0,398 menunjukkan hubungan negatif yang signifikan antara variabel kepuasan kerja (M) dan *turnover intention* (Y). Nilai tersebut mengindikasikan bahwa setiap kenaikan satu satuan dalam kepuasan kerja

dihubungkan dengan penurunan sekitar 0,398 satuan dalam *turnover intention*. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pada karyawan, semakin rendah kecenderungan karyawan untuk memiliki niat berpindah (*turnover intention*).

Tabel 5. Hasil Analisis Regresi I (X terhadap Y)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16,845	1,117		15,080	0,000
	Keseimbangan Kehidupan-Kerja (X)	-0,297	0,069	-0,260	-4,295	0,000

a. Dependent Variable: *Turnover Intention* (Y)

Sumber: Hasil pengolahan data SPSS 27 tahun 2023

Tabel 6. Hasil Analisis Regresi I (X terhadap M)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,575	0,854		5,356	0,000
	Keseimbangan Kehidupan-Kerja (X)	0,970	0,053	0,755	18,328	0,000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (M)

Sumber: Hasil pengolahan data SPSS 27 tahun 2023

Tabel 7. Hasil Analisis Regresi I (M terhadap Y)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	19,184	1,041		18,425	0,000
	Kepuasan Kerja (M)	-0,354	0,051	-0,398	-6,910	0,000

a. Dependent Variable: *Turnover Intention* (Y)

Sumber: Hasil pengolahan data SPSS 27 tahun 2023

3.1.4 Uji T

Analisis statistik menggunakan uji t menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Tabel 8. menunjukkan hasil uji t pada penelitian ini. Temuan uji t untuk hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

- Jika nilai signifikansi (Sig). kurang dari probabilitas 0,05 maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen atau hipotesis diterima.
- Jika nilai signifikansi (Sig). lebih dari probabilitas 0,05 maka dapat disimpulkan tidak terdapat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen atau hipotesis ditolak.

Berdasarkan hasil analisis, diketahui nilai signifikansi untuk pengaruh keseimbangan kehidupan-kerja terhadap *turnover intention* sebesar $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 diterima, menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara keseimbangan kehidupan-kerja terhadap *turnover intention*. Kemudian, diketahui nilai signifikansi untuk pengaruh keseimbangan kehidupan-kerja terhadap kepuasan kerja sebesar $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H2, menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara keseimbangan kehidupan-kerja terhadap kepuasan kerja. Demikian pula, diketahui nilai signifikansi untuk pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* sebesar $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H3 diterima, menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

Tabel 8. Hasil Uji t

Hipotesis	t	Sig	Hasil
H1: Keseimbangan kehidupan-kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .	-4,295	0,000	Diterima
H2: Keseimbangan kehidupan-kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.	18,328	0,000	Diterima
H3: Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .	-6,910	0,000	Diterima

Sumber: Hasil pengolahan data SPSS 27 tahun 2023

3.1.5 Metode Bootstrapping dengan Macro PROCESS

Metode *Bootstrapping* dengan menggunakan *macro* PROCESS bertujuan untuk membuktikan hipotesis keempat (H4) serta untuk mengetahui pengaruh tidak langsung keseimbangan kehidupan-kerja terhadap *turnover intention* melalui mediator kepuasan kerja. Tujuan dari pengujian ini untuk mengetahui adanya pengaruh mediasi dan pengaruh langsung ataupun tidak langsung dari variabel independen keseimbangan kehidupan-kerja terhadap *turnover intention* melalui perantara kepuasan kerja.

Tabel 9. Hasil *Bootstrapping*

```
***** TOTAL, DIRECT, AND INDIRECT EFFECTS OF X ON Y *****

Total effect of X on Y
  Effect      se      t      p      LLCI      ULCI      c_cs
  -,2972     ,0692    -4,2950  ,0000    -,4335    -,1609    -,2602

Direct effect of X on Y
  Effect      se      t      p      LLCI      ULCI      c'_cs
  ,1061      ,1002     1,0589  ,2907    -,0912     ,3034     ,0929

Indirect effect(s) of X on Y:
  Effect      BootSE    BootLLCI  BootULCI
Total_M      -,4033     ,0948     -,6032    -,2261
```

Sumber: Hasil pengolahan data SPSS 27 tahun 2023

Tabel 9. menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung keseimbangan kehidupan-kerja (X) terhadap *turnover intention* (Y) melalui mediator kepuasan kerja (M), dalam hal ini besarnya pengaruh tidak langsung adalah -0,4033. Hasil ini mengindikasikan adanya hubungan mediasi yang bersifat negatif. Metode *bootstrapping* Hayes dengan menggunakan *macro* PROCESS juga dapat digunakan untuk menarik kesimpulan dengan melihat interval kepercayaan berdasarkan hasil *bootstrap*. Pada output bagian *indirect effect(s) X on Y*, interval kepercayaan (CI) dari *Bootstrap* tertulis *BootLLCI* (*lower level for CI*) = -0,6032 dan *BootULCI* (*upper level for CI*) = -0,2261. Dengan tidak adanya nilai nol (0) dalam rentang *BootLLCI* dan *BootULCI*, dapat disimpulkan bahwa terjadi efek mediasi dan estimasi signifikan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan



bahwa hipotesis H4 diterima, menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh keseimbangan kehidupan-kerja terhadap *turnover intention* secara signifikan.

Pengaruh Keseimbangan Kehidupan-Kerja terhadap *Turnover Intention*

Hipotesis pertama yang disusun pada penelitian ini adalah keseimbangan kehidupan-kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Dari hasil olah data penelitian menunjukkan bahwa nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ yang artinya hipotesis satu (H1) dalam penelitian ini diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Tan (2019) dan Suifan *et al.* (2016) yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif yang signifikan antara keseimbangan kehidupan-kerja dengan *turnover intention*. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa keseimbangan kehidupan-kerja merupakan salah satu prediktor yang signifikan dalam memengaruhi *turnover intention*.

Hasil penelitian diperkuat berdasarkan hasil olah data jawaban responden terhadap variabel keseimbangan-kehidupan kerja pada butir pernyataan X.1 “Saya memiliki waktu yang cukup dengan keluarga dan kerabat saya.” memiliki rata-rata sebesar 4,04 yang menunjukkan bahwa waktu yang dimiliki *sales force* PT Telkom Witel Bogor dengan keluarga dan kerabatnya sudah berada pada tingkat yang tinggi. Didukung dengan teori ketidakcocokan peran (*Role Strain Theory*) yang dijelaskan oleh Kahn *et al.* dalam Ahmad & Taylor (2009) yang mengemukakan bahwa ketika individu mengalami ketidakcocokan antara tuntutan peran yang berbeda dalam kehidupan mereka, seperti tuntutan peran sebagai pekerja dan tuntutan peran sebagai individu dalam lingkungan pribadi dapat berkontribusi pada niat untuk berpindah kerja. Dengan terpenuhinya keseimbangan kehidupan-kerja pada karyawan maka dapat mengurangi niat karyawan untuk berpindah. Dengan demikian, keseimbangan kehidupan-kerja berpengaruh terhadap *turnover intention sales force* PT Telkom Witel Bogor.

Pengaruh Keseimbangan Kehidupan-Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis kedua yang disusun pada penelitian ini adalah keseimbangan kehidupan-kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dari hasil olah data penelitian menunjukkan bahwa nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ yang artinya hipotesis dua (H2) dalam penelitian ini diterima.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Haar *et al.* (2014); Pratama & Srimulyani (2022) yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara keseimbangan kehidupan-kerja dan kepuasan kerja. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki waktu untuk menjalani aktivitas di luar lingkungan kerja, seperti waktu bersama keluarga, hobi, dan rekreasi, karyawan akan merasa puas terhadap pekerjaannya.

Hasil penelitian diperkuat berdasarkan hasil olah data jawaban responden terhadap variabel keseimbangan-kehidupan kerja pada butir pernyataan X.4 “Saya menghargai manfaat sosial yang ditawarkan perusahaan kepada saya (seperti gaji, tunjangan, dsb.)” memiliki rata-rata sebesar 4,00 yang menunjukkan bahwa *sales force* menghargai manfaat sosial seperti gaji, tunjangan yang ditawarkan oleh PT Telkom Witel Bogor. Hal tersebut menjelaskan bahwa dengan adanya manfaat sosial yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya seperti gaji dan tunjangan yang dapat memenuhi tanggung jawab karyawan di luar pekerjaan dan kebutuhan pribadi karyawan di luar pekerjaan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, keseimbangan kehidupan-kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja *sales force* PT Telkom Witel Bogor.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*

Hipotesis ketiga yang disusun pada penelitian ini adalah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Dari hasil olah data penelitian menunjukkan bahwa nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ yang artinya hipotesis tiga (H3) dalam penelitian ini diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Simone *et al.* (2018) dan Lu *et al.* (2017) yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif yang signifikan antara kepuasan kerja dan *turnover intention*. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa tinggi rendahnya kepuasan kerja pada karyawan akan memberi pengaruh yang kuat terhadap niat karyawan untuk berpindah.



Berdasarkan pada indikator *turnover intention* yang diukur oleh Harnoto dalam Putri & Rumangkot (2017) yang menjelaskan bahwa dengan adanya peningkatan protes terhadap atasan maka dapat memicu karyawan untuk memiliki niat berpindah. Didukung berdasarkan hasil olah data jawaban responden terhadap variabel kepuasan kerja pada butir pernyataan M.3 “Saya merasa puas atas dukungan yang saya dapatkan dari supervisi (atasan) Saya.” yang memiliki rata-rata sebesar 4,04. Hal tersebut menunjukkan bahwa *sales force* PT Telkom Witel Bogor merasa puas atas dukungan yang didapatkan dari atasan, sehingga *sales force* memiliki niat berpindah yang kecil. Dengan demikian, kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention sales force* PT Telkom Witel Bogor.

Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Keseimbangan Kehidupan-Kerja terhadap *Turnover Intention*

Hipotesis keempat yang disusun pada penelitian ini adalah keseimbangan kehidupan-kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* dengan dimediasi oleh kepuasan kerja. Berdasarkan hasil *bootstrap* dengan *macro* PROCESS, nilai koefisien mediasi untuk variabel keseimbangan kehidupan-kerja bernilai negatif sebesar -0,4033 yang menunjukkan keseimbangan kehidupan-kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover* pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja. Hasil uji menggunakan metode *bootstrapping* Hayes menunjukkan rentang interval kepercayaan BootLLCI dan BootULCI tidak mencakup nilai nol (0). Maka dapat disimpulkan terjadi efek mediasi dan estimasi signifikan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis empat (H4) dalam penelitian ini diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Syuzairi *et al.* (2023); Nurdin & Rohaeni (2020) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi secara signifikan pengaruh keseimbangan kehidupan-kerja terhadap *turnover intention* secara signifikan. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa ketika karyawan merasa keseimbangan antara kerja dan kehidupan terpenuhi maka akan terbentuk kepuasan dalam bekerja pada perusahaan yang pada gilirannya mempengaruhi tingkat niat untuk berpindah (*turnover intention*).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan-kerja memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja. Dengan demikian, keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan memiliki peran penting dalam memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Ketidakseimbangan dapat mengganggu kepuasan kerja, yang pada akhirnya dapat meningkatkan niat karyawan untuk berpindah.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dalam penelitian ini maka dapat ditarik kesimpulan bahwa keseimbangan kehidupan-kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Temuan ini mengindikasikan bahwa ketika karyawan berhasil mencapai keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan, maka akan mengurangi niat untuk berpindah karyawan. Dengan demikian, keseimbangan kehidupan-kerja berpengaruh terhadap *turnover intention sales force* PT Telkom Witel Bogor. Keseimbangan kehidupan-kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa dengan adanya pemenuhan tanggung jawab karyawan di luar lingkup pekerjaan dan pemenuhan kebutuhan pribadi karyawan di luar konteks pekerjaan, dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, keseimbangan kehidupan-kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja *sales force* PT Telkom Witel Bogor. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Temuan ini mengindikasikan bahwa dengan adanya peningkatan kepuasan kerja pada karyawan maka akan mengurangi niat karyawan untuk berpindah. Dengan demikian, kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention sales force* PT Telkom Witel Bogor. Kepuasan kerja memediasi pengaruh keseimbangan kehidupan-kerja terhadap *turnover intention* secara negatif dan signifikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa terdapat peran signifikan dari keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan dalam mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Tidak tercapainya keseimbangan tersebut dapat menghambat kepuasan kerja, yang pada akhirnya dapat meningkatkan keinginan karyawan untuk berpindah.



Saran pada penelitian terkait variabel keseimbangan kehidupan-kerja yaitu perusahaan perlu menyediakan fasilitas rekreasi di tempat kerja untuk mendukung keseimbangan kehidupan-kerja *sales force* tanpa memerlukan perjalanan jauh. Terkait variabel kepuasan kerja, perusahaan diharapkan melakukan evaluasi gaji, upah, dan promosi secara cermat kepada *sales force*. Terkait variabel *turnover intention*, perusahaan disarankan fokus pada pemahaman jalur karir dan memberikan peluang pengembangan karir yang jelas kepada *sales force*. Sebagai saran penelitian mendatang, disarankan menambah variabel seperti keterikatan karyawan, keterlibatan kerja, budaya kerja, kompensasi, dan pengembangan karir, dengan memperluas cakupan penelitian ke seluruh *sales force* PT Telkom Indonesia Divisi Regional III di wilayah Jawa Barat.

REFERENCES

- Ahmad, Z., & Taylor, D. (2009). Commitment to Independence by Internal Auditors: The Effects of Role Ambiguity and Role Conflict. *Managerial Auditing Journal*, 24(9), 899–925. <https://doi.org/10.1108/02686900910994827>
- Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Human Resources Management Practice* (10th Editi). Kogan Page. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-44152-7>
- Aulia Putri; Stefanus Rumangkit. (2017). Pengaruh Ketidakamanan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention Pada PT Ratu Pola Bumi (RPB) Bandar Lampung. *Prosiding Seminar Nasional Darmajaya*, 229–244. <https://jurnal.darmajaya.ac.id/index.php/PSND/article/view/852>
- Chen, X., Ran, L., Zhang, Y., Yang, J., Yao, H., Zhu, S., & Tan, X. (2019). Moderating Role of Job Satisfaction on Turnover Intention and Burnout Among Workers in Primary Care Institutions: A Cross-Sectional Study. *BMC Public Health*, 19(1), 1–10. <https://doi.org/10.1186/s12889-019-7894-7>
- Edy Sutrisno. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi 9). Prenadamedia Group.
- Endeka, R. F., Rumawan, W., & Tumber, T. (2020). Worklife Balance dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Hasjrat Abadi Cabang Kotamobagu. *Productivity*, 1(5), 436–440.
- Ferdinand, A. T. (2014). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen* (5th ed.). UNDIP PRES. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:221196914>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25* (9th ed.). Badan Penerbit Undip.
- Haar, J. M., Russo, M., Suñe, A., & Ollier-Malaterre, A. (2014). Outcomes of work–life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health: A study across seven cultures. *Journal of Vocational Behavior*, 85(3), 361–373. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.08.010>
- Houston, D. M., & Waumsley, J. A. (2003). Attitudes to Flexible Working and Family Life. *The Policy Press*.
- Hughes, J., & Bozionelos, N. (2005). Work-life balance as source of job dissatisfaction and withdrawal attitudes. *Emerald Group Publishing Limited*, 36(1), 145–154. <https://doi.org/10.1108/00483480710716768>
- Iqbal, M. (2023). The Influence of Work Family Conflict and Compensation on Turnover Intention with Job Satisfaction as Intervening Variables at PT Manage Services Artha Cab. Medan. *Journal Boas: Business, Economics, Accounting And Management*, 1. <https://doi.org/10.55927/fjsr.v2i6.4696>
- Javed, M., Khan, M. A., Yasir, M., Aamir, S., & Ahmed, K. (2014). Effect of Role Conflict, Work Life Balance and Job Stress on Turnover Intention: Evidence from Pakistan. *J. Basic. Appl. Sci. Res*, 4((3)), 125–133.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., & Snoek, J. D. (1965). ORGANIZATIONAL STRESS: STUDIES IN ROLE CONFLICT AND AMBIGUITY. By Robert L. Kahn, Donald M. Wolfe, Robert P. Quinn, and J. Diedrick Snoek. New York: John Wiley & Sons, 1964. 470 pp. \$7.95. *Social Forces*, 43(4), 591–592. <https://doi.org/10.2307/2574480>
- Lee, C.-C., Huang, S.-H., & Zhao, C.-Y. (2012). A Study on Factors Affecting Turnover Intention of Hotel Empolyees. *Asian Economic and Financial Review*, 2(7 SE-Articles), 866–875. <https://archive.aessweb.com/index.php/5002/article/view/937>
- Lu, Y., Hu, X. M., Huang, X. L., Zhuang, X. D., Guo, P., Feng, L. F., Hu, W., Chen, L., Zou, H., & Hao, Y. T. (2017). The Relationship Between Job Satisfaction, Work Stress, Work-Family Conflict, and Turnover Intention Among Physicians in Guangdong, China: A Cross-Sectional Study. *BMJ Open*, 7(5), 1–12. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2016-014894>
- Lund, D. B. (2003). Organizational Culture and Job Satisfaction. *Management and International Business Issues in Jordan*, 18.
- Mas-Machuca, M., Berbegal-Mirabent, J., & Alegre, I. (2016). Work-Life Balance and its Relationship with Organizational Pride and Job Satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 31(2), 586–602. <https://doi.org/10.1108/JMP-09-2014-0272>



- Mawadati, D., & Saputra, A. R. P. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan. *Forum Ekonomi: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 22(1). <https://doi.org/10.24912/jmbk.v6i1.16350>
- McDonald, P., & Bradley, L. M. (2005). *The Case for Work/Life Balance: Closing the Gap Between Policy and Practice*. Hudson Global Resources (Aust.) Pty Ltd. <https://doi.org/10.1017/9781009281782.001>
- Oktaviani, H., & Budiono. (2018). Pengaruh Work Life Balance dan Perceived Organizational Support Terhadap Turnover Intention Melalui Organizational Commitment Sebagai Variabel Intervening Pada PT Berlian Jasa Terminal Indonesia. *Jurnal Mahasiswa Universitas Negeri Surabaya*, 58–72.
- Pranindhita, E. Y. P., & Wibowo, D. H. (2020). Hubungan Work Life Balance dengan Kepuasan Kerja pada Guru di SMK Kabupaten Pati. *Jurnal Psikologi Konseling*, 16(1), 570–580. <https://doi.org/10.24114/konseling.v16i1.19141>
- Pratama, V. H. M., & Srimulyani, V. A. (2022). Quality of Work Life as a Mediator on the Impact of Work-Life Balance on Job Satisfaction. *Jkbn (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, 9(1), 14–27. <https://doi.org/10.31289/jkbn.v9i1.7915>
- Prayogi, M. A., Koto, M., & Arif, M. (2019). Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Pengaruh Work-Life Balance dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 20(1), 39–51. <https://doi.org/10.30596/jimb.v20i1.2987>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Perilaku Organisasi* (Edisi ke-1). Salemba Empat.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). *Research Methods for Business: a skill-building approach* (7th Editio). Wiley. www.wileypluslearningspace.com
- Simone, S. De, Planta, A., & Cicotto, G. (2018). The role of job satisfaction, work engagement, self-efficacy and agentic capacities on nurses' turnover intention and patient satisfaction. *Applied Nursing Research*, 39(November 2017), 130–140. <https://doi.org/10.1016/j.apnr.2017.11.004>
- Suifan, T. S., Abdallah, A. B., & Diab, H. (2016). The influence of Work Life Balance on Turnover Intention in Private Hospitals: The Mediating Role of Work Life Conflict. *European Journal of Business and Management*, 8(20), 126–139. www.iiste.org
- Syuzairi, M., Pratiwi, M. A., & Apriansyah, F. (2023). Work-Life Balance and its Impact on Turnover Intention among Educators: Job Satisfaction as a Mediation. *ICEMBA 2022*. <https://doi.org/10.4108/eai.17-12-2022.2333271>
- Takase, M. (2010). A Concept Analysis of Turnover Intention: Implications for Nursing Management. *Collegian*, 17(1), 3–12. <https://doi.org/10.1016/J.COLEGN.2009.05.001>
- Tan, T.-Y. (2019). Relation of Work-life Balance to Counterproductive Work Behavior and Turnover Intention among Malaysian Employees. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 229(Iciap 2018), 965–974. <https://doi.org/10.2991/iciap-18.2019.79>
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: Path Analyses Based on Meta-analytical Findings. *Personnel Psychology*, 46, 259–293.